

ผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่
School Administrators and Reinforcement of Instruction and
Learning in New Normal Era

¹อารียา กัลยาสถิตย์

Areeya Kanlayasatit

²ณัฐธิดา สุวรรณนัจศิริ

Nutthida Suwannatsiri

³ดวงใจ นามลังกา

Duangjai Namlangka

⁴มัทนา วัฒนอมศักดิ์

Mattana Wangthanomsak

คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Education, Silpakorn University

¹Corresponding Author, Email: namlangka_d@silpakorn.edu

Received November 11, 2022; Revised December 15, 2022; Accepted: December 30, 2022



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคชีวิตวิถีใหม่ เนื่องจากวิกฤติการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา
2019 (COVID-19) เกิดผลกระทบไปทั่วโลก สถานศึกษาทั่วประเทศไม่สามารถจัดการเรียนการสอนที่
สถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำในสถานศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการ
ปรับรูปแบบการเรียนและพัฒนาครูผู้สอนให้มีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับยุคชีวิตวิถีใหม่
คำสำคัญ: ผู้บริหารสถานศึกษา; ยุคชีวิตวิถีใหม่; การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน



Abstract

This Article revealed walkthrough of reinforcement in instruction and learning of administrators in new normal era because of COVID-19 outbreaking on around the world until disable learning activities at school. School administrators who is leadership must reinforce to adjusted learning patterns and development of teachers Instruction to suitable circumstance in new normal era.

Keyword: School Administrators; New normal era; Instruction and Learning Reinforcement

บทนำ

จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เมื่อปลายปี พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ส่งผลให้มนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดำรงชีวิตที่ต่างไปจากวิถีปกติเดิม ทุกหน่วยงาน ทุกอาชีพล้วนได้รับผลกระทบและเกิดความเสียหายหลายด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ทุกคนในสังคมจึงต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในยุคชีวิตวิถีใหม่นี้ เช่น ปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร การทำธุรกิจ ฯลฯ ที่เกิดจากความบ่าเบ้นจากความคุ้นเคยสู่วิถีปฏิบัติใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปจะทำให้เกิดความคุ้นชิน ก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติ เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เป็นความปกติใหม่ หรือวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (ไทยพีบีเอส, 2563)

สำหรับในด้านการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาสำหรับระดับปฐมวัย ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งยังมีความจำเป็นต้องไปโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับองค์ความรู้และได้รับการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรของชาติกำหนด ดังนั้นการศึกษาในสถานการณ์วิถีชีวิตใหม่จึงต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) การเรียนแบบสลับช่วงเวลาเรียน การสลับกลุ่มของนักเรียน โดยโรงเรียนต้องกำหนดให้มีการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) รวมทั้งโรงเรียนต้องกำหนดมาตรการและแนวทางในการดูแลนักเรียนของผู้ปกครองอีกด้วย อาทิ การเตรียมอุปกรณ์ หรือหน้ากากอนามัยให้นักเรียน (พัชรินทร์ ศิริสุข และเสวียน เจนเข้ว่า, 2564) ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 22 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ และมาตรา 24 (6) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อ

ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีหน้าที่ในการดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกที่ไม่เพียงแต่เฉพาะที่สถานศึกษาเท่านั้น และการดำเนินการดังกล่าวต้องถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพและใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษายุคชีวิตวิถีใหม่ โดยประยุกต์แนวคิดเบื้องต้นของภาวะผู้นำร่วมสมัย ที่แสดงบทบาทโดยกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ที่แน่นอน การบริหารหลักสูตร การกำกับติดตามการสอน การจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผู้สอน ให้เป็นประจำ เพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาของผู้เรียน ทั้งนี้เพราะคุณภาพการเรียนการสอน (Quality of Instruction) ถือเป็นความสำคัญเป็นอันดับแรก ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบในการเป็นผู้นำบริหารจัดการด้านวิชาการ (Sanrattana, 2014) ภายใต้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะอาด ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้สอนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การดำเนินงานในช่วงชีวิตวิถีใหม่ มีความราบรื่นบรรลุเป้าหมายชีวิตวิถีใหม่ทางการศึกษาที่วางไว้ได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการบริหาร 2) ด้านการเรียนการสอนโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านการจัดการฐานข้อมูลมหัต และ 4) สร้างเครือข่ายและสานสัมพันธ์พื้นที่ชุมชน (เทียน ทองแก้ว, 2563)

บทความนี้ต้องการนำเสนอการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่ เพื่อพัฒนาการบริหารของผู้บริหารในด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

รูปแบบชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) คลี่คลายลงชีวิตของทุกคนเริ่มกลับสู่สภาวะปกติ แต่เป็นสภาวะปกติในรูปแบบใหม่ที่วิถีชีวิตของทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จึงเรียกว่า ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

ราชบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2563 ระบุว่า New Normal คือ ความปรกติใหม่ หรือวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง สถานการณ์หรือปรากฏการณ์ที่แต่เดิมเป็นสิ่งที่ไม่ปรกติ ผู้คนไม่คุ้นเคย ไม่ใช่มาตรฐาน ต่อมาเมื่อเหตุหรือเกิดวิกฤตบางอย่างจึงมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้สถานการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นกลายเป็นสิ่งที่ปรกติและเป็นมาตรฐาน (อ้างอิงใน ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา คมสันต์ ธีระพีช และวิชุดา จันทร์เวโรจน์, 2564)

ในขณะที่ (กรมสุขภาพจิต, 2563) ได้กล่าวว่า ชีวิตวิถีใหม่ New Normal ถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์ กรอส (Bill Gross) ผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน โดยตอนนั้นเขาใช้อธิบายถึงสภาวะเศรษฐกิจโลก หลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ ในสหรัฐฯ ช่วงระหว่างปี 2007-



2009 สาเหตุที่ต้องใช้คำว่า “New Normal” เพราะเดิมที่วิกฤติเศรษฐกิจจะมีรูปแบบค่อนข้างตายตัว และเป็นวงจรเดิม คือเมื่อเศรษฐกิจเติบโตไปได้ช่วงระยะหนึ่ง จะมีปัจจัยที่ทำให้เกิดเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจและหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจไม่นานเศรษฐกิจก็จะเริ่มฟื้นตัวแล้วก็กลับมาเติบโตได้ดีอีกครั้ง สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปกติ จนเรียกได้ว่าเป็น “เรื่องปกติ” (Normal) ก็ได้ แต่หลังจากการเกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ หลายคนมองว่าเศรษฐกิจโลกจะไม่สามารถกลับไปเติบโตได้ดีเหมือนเดิม ด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น การพยายามกระตุ้นเศรษฐกิจมากเกินไป ทั้งที่หลายประเทศมีหนี้สาธารณะสูงมาก การยืมเงินจากอนาคตเพื่อแลกกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในวันนี้จะส่งผลให้เติบโตได้ลดลงในอนาคต ดังนั้นคำว่า “New Normal” จึงถูกนำมาใช้เพื่อพูดถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ถดถอยลง และคาดว่าจะไม่กลับมาเติบโตในระดับเดิมได้อีกต่อไป

ก่อนสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในแง่การพัฒนาประเทศและเศรษฐกิจ ประเทศไทยได้เผชิญวิกฤติมาหลายครั้ง แต่การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) คือปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมหาดศาล เพราะเป็นการระบาดใหญ่ทั่วโลก ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างรุนแรงในระยะสั้น และหลายพฤติกรรมจะอยู่ถาวรกลายเป็น New Normal ซึ่งเป็นสิ่งที่หลายองค์กรกำลังศึกษาอยู่

เนื่องจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นโรคอุบัติใหม่ที่เรายังไม่รู้จักมาก่อน และมีผลต่อวิถีชีวิต การทำงาน การดำเนินชีวิตประจำวัน การเกิดขึ้นและการดำเนินโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ครั้งนี้ จึงเป็นสถานการณ์ที่หลายคนคาดว่าจะยาวนานพอสมควรจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในหลายพฤติกรรมของผู้คน ความไม่แน่นอนและการคาดเดาสถานการณ์ไม่ได้ ประกอบกับการได้รับข้อมูลข่าวสารถึงผลกระทบต่างๆ อาจก่อให้เกิดความเครียด ความกลัว ในจิตใจของคนไทยได้ทุกเพศ ทุกวัย โดยชีวิตวิถีใหม่ที่เกิดขึ้นกับคนไทย มีดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ต 2) การเว้นระยะห่างทางสังคม 3) การดูแลสุขภาพทั้งตัวเองและคนรอบข้าง และ 4) การสร้างสมดุลชีวิต

ทงศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ ได้ศึกษาในหัวข้อ "New Normal" วิถีชีวิตใหม่ และการปรับตัวของคนไทยหลังโควิด-19: การงาน การเรียน และธุรกิจ (ทงศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ และคณะ, 2563) พบว่า เนื่องจากเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีการแพร่ระบาดไปทั่วโลก การใช้ชีวิตภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว ในประเทศไทยจำเป็นต้องมีปรับตัวและการป้องกันตนเองไม่ให้แพร่เชื้อให้ผู้อื่น ไม่ว่าจะทางตรง หรือทางอ้อม ดังนั้น คนไทยต้องปรับพฤติกรรมการใช้ชีวิต คือ ไม่ออกจากบ้าน สั่งอาหารผ่านเดลิเวอรี่ จับจ่ายอย่างระมัดระวัง ทำงานอยู่ที่บ้าน ใช้สื่อออนไลน์ในการสื่อสารระหว่างกัน ทำให้การงาน การเรียนและธุรกิจต้องปรับตัว จะเห็นได้ว่าในด้านการทำงานพนักงานต้องปรับเปลี่ยนการทำงานโดยทำที่บ้าน และใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารการทำงานไม่ว่าจะเป็นการประชุมผ่าน Zoom Application และการทำงานร่วมกับกับทุกคนในองค์กรผ่าน Google Doc ในด้านการเรียน

นักเรียนต้องเปลี่ยนรูปแบบเป็นการเรียนผ่านระบบออนไลน์แทน เพื่อไม่ให้เกิดการหยุดชะงักของภาคีรัฐและเอกชนต้องร่วมมือกันพัฒนาช่องทางการเรียนรู้รูปแบบใหม่ สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ชั่วคราว เพื่อแก้ปัญหาในช่วงเวลาวิกฤติแบบนี้ ส่วนในด้านธุรกิจพบว่ากลุ่มธุรกิจต่างๆ หันมาสนใจการทำตลาดออนไลน์มากขึ้น และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้ธุรกิจมีรายได้และดูแลพนักงานต่อไป จึงก่อให้เกิดวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) และการปรับตัวทั้งด้านการงานด้านการเรียนและด้านธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต อีกทั้งปัญหาเชิงโครงสร้างโดยเฉพาะด้านสาธารณสุข จะได้รับการแก้ไขให้ทั่วถึงและเสมอภาคมากขึ้นและสังคมจะก้าวเข้าสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้ทันพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตที่เป็นความปกติใหม่ ชีวิตของทุกคนที่เปลี่ยนไป จะต้องดูแลสุขภาพของตนเอง และคนรอบข้าง โดยการเว้นระยะห่างทางสังคม ทุกคนต้องดูแลรักษาสุขภาพของตนเอง และคนรอบข้าง เว้นระยะห่างทางสังคม ปฏิบัติตนด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินชีวิต ทั้งการเรียน การทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวันอื่นๆ โดยสิ่งที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของทุกคน ก็คือเทคโนโลยี เนื่องจากรูปแบบการดำเนินชีวิตของทุกคนเปลี่ยนจึงเริ่มมีการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น เช่น ใช้โทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสาร รวมไปถึงงานการทำงาน ประชุมงาน อบรมและเรียนออนไลน์ เมื่อวิถีชีวิตของทุกคนเปลี่ยนไป การสร้างสมดุลชีวิตก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในขณะนี้ เพื่อให้ทุกคนสามารถปรับตัว และอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตได้อย่างปกติที่สุด

การจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่

สถานศึกษามีหน้าที่ในการดำเนินการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในยุควิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ให้เกิดขึ้นได้ทุกที่ไม่เพียงแต่เฉพาะที่สถานศึกษาเท่านั้น และการดำเนินการดังกล่าวต้องถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพและใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ แนวทางการบริหารจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือชีวิตวิถีใหม่ทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านการดำรงชีพปัจจุบัน มาตรการการป้องกันและควบคุมการระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 (COVID-19) ในด้านการสาธารณสุขของเมืองไทยที่เป็นกรอบการดำรงชีวิตประจำวันรวมทั้งการจัด การศึกษาในระดับชั้นต่างๆ โดยเฉพาะการเว้นระยะห่างและด้านสุขภาพอนามัย การเดินทาง กิจกรรมทางสังคมในสถานศึกษา เช่น การเรียนการสอนที่เป็นภารกิจหลัก ต้องเป็นไปตามมาตรฐานสาธารณสุข คือ สวมใส่หน้ากากอนามัยเสมอ ต้องเว้นระยะห่าง ล้างมือบ่อยๆ ใช้เจล หรือแอลกอฮอล์ หลีกเลี่ยงสถานที่แออัด ในขณะที่เดียวกันต้องปรับกระบวนการเรียนการสอนที่มีการใช้เทคโนโลยี การทำงานที่บ้านของครูและบุคลากรของสถานศึกษาและการเรียนการสอน เป็นต้น



(Tinga, 2020) ซึ่งต้องเว้นระยะห่างทางสังคมในการติดต่อสื่อสารในทุกรูปแบบ โดยบุคคลที่ทำกิจกรรมทางสังคมต้องอยู่ห่างกัน 1-2 เมตร ในทุกกิจกรรม

2. ด้านการเรียนการสอน การปรับแนวทางการเรียนการสอนที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน เรียกว่า สอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ผู้บริหารและครูต้องปรับบทบาทในการสอนการบริหารและวิธีการสอน การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในมิติใหม่ที่ผสมผสานการสาธารณสุขกับการจัดการศึกษาในระบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาแนวคิดแบบใหม่ (Design Thinking) การพัฒนาทักษะชีวิต (Life Skill) ในภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และกระบวนการทางความคิด (Mindset) (Schwenger, 2018)

3. ด้านการบริหารภาวะวิกฤต การบริหารแบบใหม่ที่มีผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดยังอยู่ เป็นการบริหารในระหว่างภาวะวิกฤต (During Crisis) ที่ต้องคำนึงถึงมาตรการทางสาธารณสุขและการบริหารที่ต้องปรับเปลี่ยนที่เป็นลักษณะที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ตามบริบทและงบประมาณของสถาบันการเงินในรูปแบบใหม่ ระบบการเงินของสถาบันการศึกษา จะเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และการบริหารหลังจากภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ยุติลง (After Crisis) ต้องเตรียมการบริหารแบบใหม่ล่วงหน้า จัดทำแผนการบริหารหลังวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (World economic forum, 2020)

การดำเนินการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในยุควิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ต้องเกิดขึ้นได้ทุกที่ไม่เพียงแต่เฉพาะที่สถานศึกษาเท่านั้น และการดำเนินการดังกล่าวต้องถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยคำนึงถึงมาตรการทางสาธารณสุข และการบริหารที่ต้องปรับเปลี่ยนที่เป็นลักษณะที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ตามบริบท และงบประมาณของสถาบันการเงินในรูปแบบใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่ทางการศึกษา

ปัญหาของยุคชีวิตวิถีใหม่ได้ทำให้ผู้เรียนประสบปัญหาทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่ามีส่วนสำคัญในการบริหารเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษาในวิถีชีวิตใหม่ สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะ มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเป้าหมายของสถานศึกษาไม่ใช่เงิน หรือผลกำไร แต่เป็นการสร้างคนและพัฒนาคน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของสังคมและของประเทศในอนาคต บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จก็คือผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม มีทักษะในการบริหารที่ดีและมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา (มัทนา วังถนอมศักดิ์, 2561)

ในปัจจุบันสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและบริบทต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นพลวัต เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี รวมไปถึงจนถึงการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในทุกด้าน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา ต้องใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งการกระตุ้น ชี้นำ ชักจูง โน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจในการกระทำต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่น มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และเกิดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งทีถือว่่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกระตุ้น ชักจูง และชี้นำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความเชื่อมั่นก็คือการสร้างแรงจูงใจ

ในขณะที่ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา กล่าวว่า ผู้นำยุคใหม่ควรเพิ่มพลังอำนาจภายในตนเอง โดยการปรับตัว การซึมซับ การใช้ประสบการณ์ในอดีต การเปิดกว้างทางด้านข้อมูลข่าวสาร หรือการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเป้าหมาย โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ การจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือเกิดการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน (ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา และคณะ, 2564)

2. การส่งเสริมการเรียนการสอนในวิถีชีวิตใหม่

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่ทางการศึกษา ดังนี้ (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา, 2563)

2.1 ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เหมาะสมในยุคชีวิตวิถีใหม่

การจัดการเรียนรู้ในยุคชีวิตวิถีใหม่ใหม่นั้นเปลี่ยนแปลงไปจากปกติเดิมชัดเจนที่สุด ได้แก่ เรื่องสถานที่ จากเดิมที่ผู้เรียนต้องเดินทางไปโรงเรียนก็ต้องเปลี่ยนแปลงเป็นการเรียนออนไลน์แทน โดยสามารถเรียนได้จากบ้านและสถานที่อื่นๆ ไม่มีความจำเป็นต้องเดินทาง (กาญจนา บุญภักดิ์, 2563) ซึ่งพัชราภรณ์ ดวงชื่น ได้กล่าวถึงรูปแบบเรียนในยุคชีวิตวิถีใหม่ มีรายละเอียด (พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2563) ดังนี้

1) การเรียนผ่านระบบ Online 100% รูปแบบดังกล่าวเหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้านระบบการเรียนการสอนและหลักสูตรผ่านระบบ Online ที่มีความพร้อมทั้งผู้เรียนและผู้ปกครองในการช่วยเหลือสนับสนุนรวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน

2) การเรียนในห้องเรียน (Onsite 100%) เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ไม่มาก และมีพื้นที่มากพอให้สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social distancing เพื่อรักษาระยะห่างและ สวมหน้ากาก การดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด

3) การเรียนผสมผสานแบบ Online และ Offline (Blend learning) เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนจำนวนมากและไม่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน Online มาก่อน ควรแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อสลับกลุ่มกันมาเรียน เพื่อให้ทางโรงเรียนสามารถจัดการ



เรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้ รวมทั้งสามารถดูแลสุขอนามัยของนักเรียนได้อย่างเข้มข้น หรือโรงเรียนสามารถจัดการวิชาที่มีการปฏิบัติ หรือต้องเรียนรู้ร่วมกันมาเรียนที่ห้องเรียนในขณะที่วิชาอื่น ให้จัดการเรียนการสอนผ่านระบบ Online

4) การเรียน Home school ประเมินว่าการเรียนในรูปแบบดังกล่าวจะมีเพิ่มขึ้นในประเทศไทย เนื่องจากผู้ปกครองอาจมีความกังวลเรื่องความปลอดภัยของบุตรหลานจากโรคระบาดมลพิษ มลภาวะ และภัยคุกคามอื่นโดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้อำนวยการการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน ซึ่งอาจจะเป็นการเรียน Online ควบคู่กับการจัดผู้สอนรายวิชาเฉพาะมาจัดการเรียนการสอนที่บ้าน

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน สถานที่ และความพร้อมของทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งนี้ควรมีการประเมินและวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอและปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 ส่งเสริมพัฒนาทักษะความสามารถผู้สอน

การเรียนรู้ในยุคชีวิตวิถีใหม่ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่มี Platform และวิธีเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้สอนจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากในการที่จะออกแบบให้ตอบโจทย์ที่ท้าทายความเป็นมืออาชีพอย่างมาก

แนวทางการจัดการเรียนการสอนยุคชีวิตวิถีใหม่ จำเป็นต้องปรับบทบาทจากผู้สอนเดิมเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ หรือ Learning facilitator โดยเชื่อว่า รอก่อนแรงของการศึกษาไทย คือ การมีผู้สอนคุณภาพจำนวนมากที่มีความสามารถในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ มีความสามารถในการเชื่อมโยงหลักสูตร วิธีการสอนและการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา โดยปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ ผ่านการฝึกอบรมครูให้ครูเปลี่ยนจากผู้สอน ไปเป็นผู้อำนวยความสะดวก ชักชวนให้นักเรียนได้เรียนรู้ (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.), 2563)

โดยหลักการที่สำคัญในการมุ่งเน้นการพัฒนาผู้สอนในระดับสถานศึกษา คือ

- 1) เปลี่ยนจากผู้สอนแบบเดิมเป็นผู้สอนที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้
- 2) พัฒนาผู้สอนให้สามารถสอนให้นักเรียนมีความเข้าใจ คิด วิเคราะห์เป็น
- 3) พัฒนาทักษะของผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี ฝึกฝนสอนหนังสือผ่าน Platform ต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อทราบความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักเรียน สนับสนุนให้ผู้สอนได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ยุคดิจิทัล อาทิ ภาษาอังกฤษ และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2563)

นอกจากนี้ National Institute of Education ได้กล่าวถึงทักษะและความรู้ของผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ในเอกสารการสัมมนา Preparing Teachers for the New Normal ดังนี้ (National Institute of Education, 2020)

ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสะท้อนคิดและการจัดการความคิด (Reflective skills & thinking dispositions) 2) ทักษะการสอน (Pedagogical skills) 3) ทักษะการบริหารบุคคล (People management skills) 4) ทักษะการบริหารตนเอง (Self- management skills) 5) ทักษะการสื่อสาร (Communication skills) 6) ทักษะในการเป็นผู้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Facilitative skills) 7) ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technological skills) 8) ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ (Innovation & entrepreneurship skills) และ 9) ทักษะด้านสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ (Social & emotional intelligence)

ในส่วนของความรู้ ประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self) 2) ความรู้เกี่ยวกับนักเรียน (Pupil) 3) ความรู้เกี่ยวกับชุมชน (Community) 4) ความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอน (Subject content) 5) ความรู้เกี่ยวกับการสอน (Pedagogy) 6) ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร (Curriculum)

โดยสรุปผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการพัฒนาครูให้เป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ มีความรู้และทักษะการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ รวมถึงมีทักษะภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ครูที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการเรียนรู้เป็นผู้ที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคชีวิตวิถีใหม่ได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 การรักษาและส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือ สสวท. ได้สรุปชีวิตวิถีทางการศึกษาไทยว่าระบบการศึกษาจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการรวมถึงสุขอนามัยทั้งร่างกายและจิตใจของนักเรียนแบบองค์รวม เกิดการพัฒนาการศึกษาโดยการรับฟังเสียงสะท้อนจากทุกระดับ ทั้งผู้สอน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.), 2563)

องค์การยูเนสโก ได้เสนอวิธีการที่จะช่วยให้โรงเรียนและผู้สอนประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนในยุคชีวิตวิถีใหม่หลังวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2563) ดังนี้

1) รับฟังเสียงของผู้สอนในการกำหนดนโยบายและแผนการ เนื่องจากการพูดคุย เป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนเปิดโรงเรียน ผู้บริหาร ผู้สอน ผู้ปกครอง และชุมชน ควรมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน เพื่อให้ความต้องการของนักเรียนทุกคนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง



2) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนในโรงเรียน โรงเรียนต้องสร้าง ความรู้สึกอุ่นใจให้ทุกคนในช่วงที่ยังมีการระบาดของโรค รวมถึงเมื่อโรคหยุดการระบาดลงแล้ว

3) ให้ความสำคัญกับสภาพจิตใจ สังคมและอารมณ์ของผู้สอนและนักเรียน การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) อาจทำให้ผู้สอนนักเรียน รวมถึงครอบครัวของทุกคน รู้สึกเครียด หากความเครียดนั้นไม่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม อาจส่งผลต่อการเรียนรู้ ในระยะยาวและการเรียนรู้ในภาพรวมของนักเรียนได้ สำหรับผู้สอนอาจเกิดภาวะหมดกำลังในการสอน (Burnout) ทำให้ครูขาดงานบ่อยขึ้น หรือถึงขั้นลาออกจากงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรต้องให้ความมั่นใจกับผู้สอนว่าจะได้รับการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้สอนเกิดปัญหาด้านสภาพจิตใจได้แก่

3.1) ช่วยให้ผู้สอนปรับตัวเข้ากับชีวิตวิถีใหม่เมื่อกลับมาสอนในชั้นเรียน ตามปกติ ผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการสนับสนุนและได้รับทรัพยากรที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอีกครั้ง ผู้สอนหลายคนอาจต้องสอนซ่อมเสริมในช่วงนี้ หรือสอนในห้องเรียนควบคู่ไปกับการสอนออนไลน์ หรือต้องสอนหลายคาบมากขึ้น เนื่องจากต้องลดขนาดห้องเรียนลง เพื่อปฏิบัติตามมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing)

3.2) จัดให้ผู้สอนมีจำนวนเพียงพอ และให้ผู้สอนได้ทำงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสุขกับมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสม ได้เงินเดือนตรงตามเวลา หรือลาป่วยได้เมื่อรู้สึกไม่สบาย ถือเป็นเรื่องสำคัญในช่วงสถานการณ์นี้ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรลดสิทธิต่างๆ ของผู้สอนและกำหนดเงื่อนไขการทำงานที่เป็นธรรม

สรุปได้ว่า การป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา สามารถกระทำได้ผ่านการกำหนดนโยบายของผู้บริหารในการส่งเสริม ใส่ใจกับสุขภาพกายและจิตใจของผู้สอนและบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินต่อไป ปลอดภัยและเป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ในยุคชีวิตวิถีใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัว ซึมซับ รู้จักใช้ประสบการณ์ในอดีต เปิดกว้างทางด้านข้อมูลข่าวสาร คิดค้นสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเป้าหมาย ใช้การกระจายอำนาจและการจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเรียนรู้และสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครูในสถานศึกษา เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองในทุกด้าน โดยต้องศึกษาวิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับบุคคลและบริบท ซึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครูนั้น ผู้บริหารควรศึกษาสภาพจิตใจ ใส่ใจความต้องการ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อาจให้รางวัล ให้ผลตอบแทนหรือสวัสดิการอื่นๆ ที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ชื่นชม

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร 2 ทิศทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทุกฝ่าย สร้างขวัญและกำลังใจให้ครูซึ่งถือเป็นการเสริมแรงทางบวก เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ทำให้สามารถนำความรู้จากการพัฒนาตนเองไปปรับประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุป

ชีวิตวิถีใหม่หลังวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ที่เน้นในเรื่องการมีสุขภาพที่ดี ปลอดภัย และการมีสมดุลชีวิตแบบปกติมากขึ้น ซึ่งสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัด คือ การใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลางในการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม การเลือกใช้รูปแบบการเรียนที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน พื้นที่ และความพร้อมของทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาผู้สอนควรมีการส่งเสริมให้ ผู้สอนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ มีความรู้และทักษะการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ รวมถึงมีทักษะภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยี การรักษาและส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรใส่ใจกับสุขภาพกายและจิตใจของผู้สอน และบุคลากรของสถานศึกษา และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาในยุคชีวิตวิถีใหม่นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถจัดความหวาดวิตก สร้างความมั่นใจ รวมถึงสามารถสร้างความเข้าใจและโน้มน้าวให้ผู้สอน และบุคลากรปฏิบัติตามนโยบายมาตรการและแนวทางที่สถานศึกษากำหนดเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาต่อไปในยุคชีวิตวิถีใหม่ได้อย่างปลอดภัยและมีคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

กรมสุขภาพจิต. (2563). *New Normal ชีวิตวิถีใหม่*. สืบค้นเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2565 จาก: <https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2288>.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับอัปเดต)*. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กันยายน 2565 จาก : <https://www.moe.go.th/backend/wp-content/uploads/2020/10/1.-พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ-พ.ศ.2542-ฉ.อัปเดต.pdf>.

กาญจนา บุญภักดี. (2563). “การจัดการเรียนรู้ยุค New Normal.” *วารสารครุศาสตร์ อุตรดิตถ์* 19(2) พฤษภาคม-สิงหาคม, A1-A6.

พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2563). “การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19.” *วารสารศิลปการจัดการ*. 4(3) กันยายน-ธันวาคม, 783-795.



- พัชรินทร์ ศิริสุข และเสวียน เจนเขว่า. (2564). “ผู้บริหารสถานศึกษาเสาหลักสู่ความสำเร็จของโรงเรียนในสถานการณ์ฐานชีวิตใหม่.” *วารสารปัญญาภิวัฒน์*. 13(2) พฤษภาคม- สิงหาคม ,341.
- ทองศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ ฉิมนันทน์ ศิริไสยาสน์ และโชติ บดีรัฐ. (2563). “New Normal วิถีชีวิตใหม่และการปรับตัวของคนไทยหลังโควิด-19: การงาน การเรียน และธุรกิจ.” *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*. 4(3) กันยายน-ธันวาคม, 371-386.
- เทียน ทองแก้ว (2563). การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่: ผลกระทบการแพร่ระบาด COVID-19. (2563, พฤษภาคม-สิงหาคม). *วารสารครูวิทยากร*. 1(2): 1-10.
- ไทยพีบีเอส. (2563). รู้จัก “New Normal” ฉบับราชบัณฑิตยสภา. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กันยายน 2565 จาก: <https://www.thaipbs.or.th/news/content/292126>.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2563). *การออกแบบการเรียนรู้ใน New normal*. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา คมสันต์ ธีระพีช และวิชุดา จันท์เวโรจน์. (2564). “บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่.” *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*. 23(2) กรกฎาคม-ธันวาคม, 257-266.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.). (2563). *เชื้อ!! คานงัดการศึกษาไทยคือ “ครู” เสนอใช้วิกฤตโควิด เป็นโอกาสปรับการจัดการศึกษาครั้งใหญ่รับวิถีนิวนอร์มัล พัฒนาครู พร้อมสู่โลกยุคใหม่ ดึงราชภัฏ เอกชน ประชาสังคม และชุมชน เป็นพี่เลี้ยง*. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กันยายน 2565. จาก: <https://www.nxpo.or.th/th/4856/>.
- National Institute of Education. (2020). *Preparing Teachers for the New Normal*. Retrieved September 6, 2022. From https://events.development.asia/system/files/materials/2020/10/202010-preparing-teachers-new-normal_0.pdf.
- Sanrattana, W. (2014). *Leadership: Contemporary Perspectives of Leadership*. Bangkok: Tipayawisut Partnership Limited. [in Thai].
- Schwenger. B. (2018). *Creating blended learning experiences requires more than digital skills*. Retrieved September 6, 2022. From <https://ojs.aut.ac.nz/pjtel/article/view/46>.



Tinga, K. *Three keys to education in the new normal*. Retrieved September 6, 2022.

From <https://mb.com.ph/2020/08/09/three-keys-to-education-in-the-newnormal/>.

World Economic Forum. (2020). *The World Economic Forum COVID*. Retrieved

September 4, 2022. From [https://www.weforum.org/agenda/2020/04/covid-](https://www.weforum.org/agenda/2020/04/covid-19-three-horizons-framework/)

[19-three-horizons-framework/](https://www.weforum.org/agenda/2020/04/covid-19-three-horizons-framework/).

